

doi:10. 13407/j. cnki. jpp. 1672-108X. 2018. 11. 017

· 论著 ·

6S 管理在西药房分诊断单元服务中的应用

钟运香¹, 何妍莹², 何晓锋³, 周巧宇¹, 刘燕¹, 苏剑华¹, 何碧娟¹ (1. 东莞市第五人民医院, 广东东莞 523900; 2. 深圳市康达信医院管理顾问有限公司, 广东深圳 518000; 3. 万江社区卫生服务中心, 广东东莞 523900)

[摘要] 目的: 根据 6S 管理标准, 规范西药房药品管理, 完善分诊断单元服务模式。方法: 成立 6S 管理小组, 运用 6S 管理方法对西药房环境、药品、物品等方面进行现场管理, 包括整理、整顿、清扫、清洁、素养和安全。结果: 实施 6S 管理后, 西药房在工作效率、调剂差错情况与药品效期管理上均有显著的改善。结论: 6S 管理在持续提高分诊断单元服务质量中有良好的应用前景, 能持续提高患者满意度和药学服务质量。

[关键词] 6S 管理; 分诊断单元; 患者满意度; 药学服务质量

[中图分类号] R952

[文献标识码] A

[文章编号] 1672-108X(2018)11-0051-03

6S Management in Diagnostic Unit Service in Pharmacy

Zhong Yunxiang¹, He Yanying², He Xiaofeng³, Zhou Qiaoyu¹, Liu Yan¹, Su Jianhua¹, He Bijuan¹ (1. The Fifth People's Hospital of Dongguan, Guangdong Dongguan 523900, China; 2. Shenzhen Kangdaxin Hospital Management Consulting Co. Ltd, Guangdong Shenzhen 518000, China; 3. Wanjiang Community Health Service Center, Guangdong Dongguan 523900, China)

[Abstract] **Objective:** To conduct 6S management to standardize the pharmaceutical administration and improve the diagnostic unit service mode. **Methods:** 6S management group was established, 6S management methods was adopted to conduct on-site management on environment, medicines and materials in pharmacy, including seiri, seiton, seiso, seiketsu, shitsuke and security. **Results:** After the implementation of 6S management, the work efficiency, fault prescription and administration on expiration date in pharmacy had been significantly improved. **Conclusion:** 6S management has a good application prospect in continuously improving the quality of diagnostic unit service, which can sustainably improve the satisfaction degree of patients and quality of pharmaceutical services.

[Keywords] 6S management; diagnostic unit; satisfaction degree of patients; quality of pharmaceutical service

东莞市第五人民医院是一所三级甲等综合医院, 年门诊急症量达 165 万人次。2015 年 1 月, 东莞市第五人民医院在集中式西药房模式的基础上, 通过医院信息系统 (hospital information system, HIS), 依据疾病诊断间的相关性与日处方量, 把全院的疾病诊断分成 6 个诊断单元, 每个窗口即代表 1 个诊断单元, 建立分诊断单元服务模式, 以提高西药房工作效率, 缩短患者候药时间。作为三级甲等综合医院, 西药房应对的药品品种多、病种多样, 解决各类药品的储存、摆放和效期管理问题是影响分诊断单元服务实施成效的重要因素。因此, 我院西药房自 2015 年 6 月起引入 6S 管理理念应用于西药房药品的管理。

1 6S 管理简介

6S 即整理 (seiri)、整顿 (seiton)、清扫 (seiso)、清洁 (seiketsu)、素养 (shitsuke)、安全 (safety)。6S 管理源自于日本的 5S 管理, 在 5S 的基础上增加了安全 (safety) 扩展而来^[1]。6S 之间彼此关联, 整理、整顿、清扫是具体内容; 清洁是指将上面的 3S 实施的做法制度化、规范化,

并贯彻执行及维持结果; 素养是指培养每位员工养成良好的习惯, 并遵守规则做事; 安全是基础, 要尊重生命, 以人为本, 安全至上。简单的说, 6S 管理需做到人规范化、事流程化、物规格化^[2]。

2 6S 管理实施前西药房药品管理状况

2.1 药品种类多, 调配耗时、易出差错

东莞市第五人民医院西药房共有药品 20 大类, 1 300 多个品规。根据 HIS 系统统计与《西药房内部调剂差错登记本》, 该院 2015 年 1-5 月发生内部调剂差错事件 33 例。

2.2 药品有效期管理不到位

在执行 6S 管理前, 药品的上架是随机进行的。由于西药房的门诊量较大, 部分药师在忙乱时将领来的新批号药品直接堆放到药架上, 未按“先进先出, 近期先出”的原则执行, 使旧批号的药品未及时发放, 容易造成药品过期浪费。

2.3 药品摆放混乱, 与分诊断单元不匹配

分诊断单元服务模式, 需要配套药品摆放位置, 把

基金项目: 东莞市社会科技发展项目, 编号 2015105101099。

作者简介: 钟运香 (1981. 04-), 女, 硕士, 副主任药师, 主要从事药事管理和临床药学工作, E-mail: 271128302@qq. com。

该诊断单元常用药品放置在最捷径化的位置,以减少配药走动,提高工作效率。但之前定位管理欠规范,质量安全风险系数大。一是药品没有实行定位管理,没有专人负责,药架摆放较乱,调剂台未能摆放在最佳位置,药品的位置经常改变,高峰期特别容易忙中出错;二是由于工作环境没有实行五常法管理,流程不清晰,容易导致药师们精神不集中、工作状态欠佳,更加容易出现药品品种差错和数量差错;三是培训管理工作欠规范,对新入职员工系统化培训不足,工作程序标准缺乏同质性,导致新入职员工工作效率低下和差错发生率增高。

3 6S 管理在西药房分诊断单元服务中的应用

3.1 整理

整理,要与不要,一留一弃。对西药房进行分区,严格划分调剂区、办公区、二级库和生活区。根据医院的疾病种类与用药特点,通过 HIS 系统统计分析,将常用药品放在调剂区内,把使用频率低的药品放二级库。整理的原则是尽量减少调剂区药品的种类与数量。

3.2 整顿

整顿,科学布局,取用快捷。把需用的药品依规定位置摆放,并放置整齐加以标识。

3.2.1 合理布局 使用药品库位码^[3,4]管理,库位码的编排可以套用公式:分类码+柜码+层码+位码。利用库位码管理系统可以更准确、及时地控制所有规格以及品种对于所占场地体积的需要,合理布局,最大限度地缩小库存面积。

3.2.2 定量摆放 通过 HIS 系统分析计算,根据每种药品的发药频率确定货位上的摆放基数^[5],将平均值上浮 30% 设定符合 1 日常用基数。例如 5 号窗口药品基数设定,通过 HIS 系统统计得某药品最近 3 个月的平均日用量为 80 盒,将摆放基数设定为 100 盒。按照药品的使用频率,把每日使用频率大于 150 次的药品定为高频使用药品^[6],每日使用频率 50 ~ 150 次的定为中频使用药品,低于 50 次的定为低频使用药品。我院西药房使用的是 6 层结构的药架,把高频使用药品放置在容易补充与拿取的药架 3、4 层上,中频使用药品放置在 5、6 层,低频使用药品摆放在 1、2 层,不常用的药品放置在二级库。

3.3 清扫

清扫,清除垃圾,美化环境。将工作场所内看得见与看不见的地方清扫干净,保持工作场所干净和整洁^[7]。

3.3.1 制定清扫时间 每天下班前 15 分钟整理药品货位,数量补充达到基数;每季度盘点期间,彻底清理全部药架、药柜,清扫尘土和垃圾。

3.3.2 实行区域责任制 实行药架责任人制与窗口三包制。药架责任人制,各责任人负责自己药架药品的上架、摆放、效期管理以及药架半径 1 米内的环境卫生;窗

口三包制,各窗口人员需包卫生、包设备、包秩序,即包调剂台及半径 2 米内的卫生、包调剂台的电脑及周边设备管理,以及包括摆药秩序(禁止药品乱占道、乱堆放、乱张贴等影响药房秩序的行为)。

3.4 清洁

清洁,清洁环境,贯彻到底。将整理、整顿、清扫进行到底,并且制度化,经常保持环境处在美观的状态^[8]。我们按照目视管理^[9]的基准,制定了考评方法和奖惩制度。规定每日下班 10 分钟后,进行货架及窗口管理评优,对表现最优团队,发放流动红旗^[10],营造了团队你追我赶干事创业的氛围,有效提高药学服务质量。

3.5 素养

素养,形成制度,养成习惯。培养良好习惯,实现“快乐工作,幸福生活”。每位药师提前 10 分钟上班,整理着装、清理药架、调节情绪,积极地迎接每一天的工作。调配、摆放药品统一按照“左放右取、后放前取,先进先出、近期先出”的原则;主动清扫,不依赖保洁服务,自觉维持药房的卫生;通过每月精讲、季度培训、年度比赛等一系列规范化锻炼,充分调动了药师的积极性,培养了团队的责任感,形成良性循环,促进团队成长。

3.6 安全

安全,安全操作,以人为本。重视药师安全教育,每时每刻都有安全第一观念,防患于未然。合理规范货架、调剂台药品的摆放,降低工作劳动强度,减少由于调配工作引起的肩周炎、静脉曲张、颈椎病等职业病;主动维护电脑及周边设备,减少设备损坏,实现安全用电,正确储存药品,保证药品质量,保障患者用药安全^[11]。

4 6S 管理的应用成效

提高药师职业素养是实行 6S 管理模式的核心目标。通过 6S 管理实践活动,调剂环境日渐整洁,西药房调剂差错率逐渐下降,操作流程不断优化,工作效率显著提高。

4.1 药品摆放整齐,提高了调剂效率

从 6 个诊断单元调剂窗口抽样,每个窗口抽取处方 150 张,其中药品种数 1 种、2 种、3 种、4 种及 5 种的处方各 30 张,统计含相同药品种数的处方的平均调剂时间(单张处方平均调剂时间=含相同药品种数的处方累计调配时间/处方张数)。结果显示,与 6S 管理实施前(2015 年 1-5 月)相比,6S 管理实施后(2016 年 1-5 月)各种处方的平均调剂时间均缩短(P 均 <0.05)。见图 1。

4.2 提升空间利用率,优化效期管理,减少调剂差错

比较 6S 管理实施前(2015 年 1-5 月)和实施后(2016 年 1-5 月)《西药房近效期登记本》、《西药房报废药品登记本》及《西药房内部调剂差错登记本》的各项数据(表 1)。调剂区总药品种数分别为西药房 2015 年 3 月

和 2016 年 3 月盘点结果。《西药房近效期登记本》将有效期在 6 个月内的药品情况登记在册,从中可统计近期药品种数^[12];《西药房内部调剂差错登记本》由核对发药人员与西药房现场管理人员登记,从中可统计内部调剂差错情况(6S 管理实施前后均未发生出门差错),内部调剂差错是指在实际给药前通过医疗人员或患者发现并纠正在处方开具、药品调剂或原定给药方案中发生的差错^[13]。

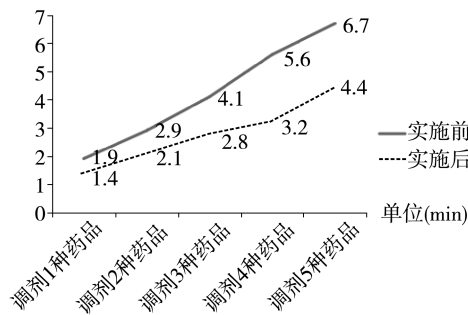


图 1 实施 6S 管理实施前后处方平均调剂时间趋势图

表 1 6S 管理实施前后药品管理质量控制指标比较

调查时间	近期药品种数	报废药品种数	药品报废率(金额)/%	内部调剂差错/例	调剂区总药品种数	上架频率/小时(次)
6S 管理实施前	23	3	0.11	33	1 352	随时
6S 管理实施后	8	0	0	18	1 031	4

5 讨论

6S 管理的开展实现了资源整合,提高了工作效率。通过 6S 管理在西药房分诊单元服务中的应用,可有效改善西药房工作环境,提高药房空间利用率,实现了安全管理常态化、现场管理规范化管理、流程管理标准化、标识管理统一化、人员管理制度化^[14],有效提高药房工作效率,提升药学服务水平,降低调剂差错发生率,保证患者用药安全,提高了患者综合满意度。6S 管理是一个循序渐进过程,我们需要在工作中不断改进,本次实施后发现药品货位编码管理与阴凉处储存药品管理仍有不足,下一步我们计划构建医院药品电子货位码管理信息系统和建立西药房阴凉库。服务质量需持续改进,我们

需要在日常管理工作中加强巡视检查,坚持不懈,不断总结改进,保障药学服务质量与患者用药安全,为医院树立良好的社会形象作出贡献。

参考文献:

- [1] 高庆华. 卓越 6S 管理实战手册[M]. 北京: 化学工业出版社, 2011: 23-25.
- [2] 高士华. 浅谈 6S 管理在医院临床护理工作中的应用[J]. 航空航天医学杂志, 2011, 22(6): 736-738.
- [3] 朱惠中, 黄依, 吴晓镒. 中药饮片小包装“库位码”管理系统的模式与体会[J]. 中医药管理杂志, 2011, 19(1): 59-61.
- [4] 应海燕, 傅耀华, 陆秀萍. 药品库位码在中医院药房日常工作中的应用[J]. 中医药管理杂志, 2015, 23(11): 93-94.
- [5] 赵蕾蕾, 杜宇, 冯雷. 临床科室基数药品管理质量的持续改进[J]. 中国药房, 2014, 25(13): 1180-1183.
- [6] 张瑞杰. 5S 管理法在妇幼保健机构门诊药房中的应用[J]. 中国药房, 2014, 25(17): 1592-1595.
- [7] 饶冬霞, 彭晓珍, 庞明月, 等. 6S 管理在消毒供应中心一次性无菌物品仓库管理中的应用[J]. 中华医院感染学杂志, 2015, 25(24): 5744-5746.
- [8] 陈多妹, 吴素芳, 姜莺莺. 6S 管理在创伤骨科患者安全管理中的应用价值[J]. 中医药管理杂志, 2015, 23(23): 34-36.
- [9] 刘秀君. 5S 管理法在临床护理工作中的应用[J]. 西部医学, 2009, 21(1): 150-151.
- [10] 刘红, 倪红, 戴莉, 等. 流动红旗竞赛在提高基层医院基础护理质量中的作用[J]. 齐鲁护理杂志, 2012, 18(27): 102-103.
- [11] 谈超, 吴开智, 李焱, 等. 6S 管理理论在药品管理中的应用[J]. 中国药事, 2014, 28(10): 1153-1157.
- [12] 林琳. 运用 Excel 表改进我院药品的有效期管理[J]. 中国药房, 2013, 24(37): 3492-3495.
- [13] 薛晓红, 谢辉平. 品管圈在门诊药房管理中的应用[J]. 中南药学, 2010, 8(12): 936-939.
- [14] 付琳. 6S 企业管理模式在静脉用药调配中心管理中的应用[J]. 中国药事, 2012, 26(3): 297-300.

(编辑:刘雄志)

(收稿日期:2017-09-13 修回日期:2017-12-28)

• 编者 • 作者 • 读者 •

本刊特别欢迎各类基金课题论文

为了鼓励作者将基金课题(包括国家自然科学基金、国家各部委及各省、市、自治区级的各种基金)产生的论文投到《儿科药学杂志》发表,以进一步提高本刊的学术水平,由上述基金课题产生的论文将在本刊优先发表,同时对该基金课题产生

的研究性论文给予优厚稿酬。基金项目稿件需附基金课题文件复印件并在文中注明基金名称及编号,否则无效。热忱欢迎广大作者投稿。投稿网址: <http://www.ekyzz.com.cn>。